

В. А. Диких

Вспомогательная система управления университетом

В статье рассматриваются результаты разработки и реализации проекта «Школа кураторов» как вспомогательной системы управления университетом. Образовательная среда включает в себя взаимодействие множества участников на разных уровнях, оказывающих неконтролируемое влияние на систему управления, что приводит к развитию деструктивных последствий для информационных потоков. Проект «Школа кураторов» позволил устранить негативное информационное влияние между всеми уровнями системы управления.

Ключевые слова: «Школа кураторов»; система управления; образовательный процесс; образовательная организация.

Целостное системное управление в образовательных организациях является сложно реализуемой задачей, к которой стремятся все руководители. Подобная система открывает огромные возможности для всех участников образовательного процесса, обеспечивая темп роста показателей эффективности организации без увеличения расходов по необходимым направлениям. Каждый из элементов системного управления приводит к усложнению отдельных процессов в образовательных организациях, что не оказывает положительного влияния на формирование нейтрального психологического климата в коллективе для качественной подготовки перспективных выпускников. Однако именно системное управление позволяет предотвратить педагогическое выгорание, подрывную и компрометирующую деятельность со стороны участников образовательного процесса и сотрудников организации.

Образовательная организация является зоной скопления большого числа людей, для которых с точки зрения управления проблема взаимосвязи руководителя и его сотрудников (ассистентов, лаборантов, специалистов, преподавателей и т. д.) становится причиной формирования конфликтов, разногласий

и невыполнения поставленных задач и показателей в долгосрочном плане. На этапе включения студентов в связку управления и реализуемых в образовательной организации задач (в том числе слушателей и стажеров) создается еще больший коммуникационный разрыв, вследствие чего студенты начинают ощущать себя брошенными и лишенными права получать правдивую информацию о своих возможностях и их задачах. В учениях об управлении заложено простое правило: сотрудники эффективнее работают, когда с ними говорят об их работе, целях и миссии компании и пути, по которому они идут. Если сотрудники видят, что их руководитель не знает стратегии развития компании и зачем все, что они делают, нужно, их работа перестает быть ценной.

С проблемами нарушения целостности связей в управлении и отсутствием информации столкнулись студенты и преподаватели Государственного университета управления. По результатам небольшого исследования, проведенного в период с 2006 по 2011 г. на базе Государственного университета управления и Московского энергетического института, стало понятно, что правило информационного голода влияет на студентов и преподавателей одинаково. К примеру, в буквальном смысле студенты не хотят учиться, если с ними не делится информацией о том, зачем нужно все, что они изучают, какую пользу они получают от процесса, зачем нужны социальные связи и какова цель социального доверия между студентом и педагогом. Ни один студент самостоятельно не придумает, что он будет делать через 10 лет, так как сомневается в объективности собственного выбора в данный момент. Когда люди не получают систематическую информацию, они начинают интерпретировать собственные мысли, строить замыслы и гипотезы, формировать домыслы и распускать слухи. Многие исследования вопросов целостности и конкурентоспособности организации и ее информационного поля легли в основу прикладных работ, доказывающих возможность потери целостного корпоративного управления без управляемой информационной среды [4; 6; 7].

Системное управление в образовательной организации является жизненно необходимым механизмом сохранения целостности качественной подготовки кадров, но не все инструменты и подходы одинаково хороши для различных образовательных организаций.

Практические сложности при реализации целостной системы управления в образовательных организациях заключаются в отсутствии качественно подготовленных руководителей на нескольких уровнях управления, готовых к сбору информации, формированию регуляторов, определению связей, адаптации инструментов и индикаторов исполнения задач управления.

Популярным решением со стороны руководителей или лиц, принимающих решения, является назначение на руководящую должность сотрудника, следующего по вертикальной или горизонтальной иерархической лестнице, не проводя оценку профильных знаний работника или анализ его компетенций на соответствие занимаемой должности. При анализе структуры работы руководителя организации, не обладающего профильными знаниями,

типичные ошибки видно сразу — отсутствие связей между участниками, отсутствие оптимизации расходов времени и ресурсов, отсутствие целостности информации о происходящем в организации, отсутствие гибкости в решениях и последовательности в задачах. Ответ у всех один: достаточно воспользоваться второй главой учебника об управлении и переписать систему управления под существующую организацию, а дальше оно само будет работать. В этом кроется ошибка всех новичков управленческой среды, не освоивших курс обучения в полном объеме. Однако важно понимать, что, например, курс менеджмента — это только набор рекомендаций по тому, как можно выстроить систему управления, но не как она будет работать на самом деле. О том, как выстроить систему управления, чтобы она работала, можно узнать только изучив серию связанных дисциплин и областей знаний, особенно то, что нужно для всех ее частей и элементов в создаваемом продукте или услуге. Таким образом, взглянув на систему управления школы, вуза или любой другой организации, можно подумать, что система логична и работает. Но это не так. Система управления строится из возможностей ресурсной базы и кадрового потенциала организации в связке с задачами, сформированными руководителем или иным органом/средой.

При аналогичной проблеме в 2006 г. в университете было видно невооруженным глазом, что кадровых ресурсов становится меньше и, возможно, именно сейчас необходимо оперативнее практиковаться в улучшении среды управления образовательной организации для сохранения тенденций к эффективному развитию образовательной среды.

К основной группе проблем управления образовательной средой можно было отнести следующие:

- отсутствие целостной информации в организации;
- критический срок доставки информации до целевой аудитории;
- отсутствие информационной среды, позволяющей эффективно информировать возможную целевую аудиторию;
- избыточный уровень нездоровой конкуренции;
- отсутствие инициативных групп при выполнении показателей эффективности организации;
- отсутствие возможности взаимодействия с лицом, принимающим решение (ЛПР);
- отсутствие молодой прослойки управления и кадрового резерва;
- отсутствие единого понимания формулируемых управленческих задач;
- распространение эффекта Рингельмана у студентов и преподавателей.

Примечательно, что система организации участников и принципы проведения совещаний и заседаний в образовательных организациях не меняются более 50 лет и наносят наибольший вред системе управления. В частности, затраты образовательной организации вырастают на 20–40 % при использовании классических приемов заседаний и сборов участников. Хотя изначальная

проблема экономических потерь от недополученной прибыли или неэффективного использования рабочего времени кроется в некачественной подготовке информационного представления первоисточником. Через несколько лет многим участникам проектного офиса «Школы кураторов» данный вывод стал понятен. Проблема управленческого кадрового голода в России во всех университетах стоит на первом месте и решить ее классическими подходами уже не представляется возможным.

При согласовывании проектов развития студенчества с первым проректором стало понятно, что восполнить кадровую брешь невозможно и нужно создавать новое, не опираясь на классическую систему управления.

На рисунке 1 отображена примерная схема управления Государственным университетом управления в 2007 г. и результаты исследований по доступности и целостности доставки информации в нем.



Рис. 1. Система управления до реализации проекта «Школа кураторов»

Как видно из рисунка 1, сбой в передаче информации между верхним и нижним уровнем происходил в наибольшей степени на этапе передачи информации через преподавателей, что по своей сути говорит об абсурдности решения передавать таким образом информацию, так как к моменту доставки информации конечному пользователю, информация уже почти на 50 % считается бесполезной из-за отсутствия целостности. Преподаватели и студенты в образовательной организации оказываются в равной степени ущемленными в вопросах получения информации, учитывая, что именно на них возлагается задача выполнения показателей эффективности работы образовательной организации.

Безусловно, уже на тот момент проектов и предложений от студентов и преподавателей было множество, но самым востребованным стал проект «Школа кураторов», набравший популярность по всей России уже через год после публичного представления в 2010 г. На момент запуска проекта, в Государственном университете управления было около 20 тыс. участников образовательного процесса, 90 % которых испытывали информационную оторванность после ухода руководителей, выполняющих роль связующих между верхним уровнем управления и нижним (в том числе по естественным причинам).

Согласно проектной документации, «Школа кураторов» — это вспомогательная система управления коллективом и участниками образовательного процесса в образовательной организации, опирающаяся исключительно на ресурсную базу организации и функционирующая с целью обеспечения эффективной масштабной взаимосвязи выполняемых студентами задач в образовательной организации (далее — Школа).

Стоит отметить, что данный проект не являлся инструментом дублирования студенческого совета, который в соответствии с регламентирующими документами функционирует ради других целей и задач. Проект «Школа кураторов» создавался для эффективного управления образовательной средой и информационными потоками в ней.

Внедрение. Перед запуском Школы проводился 2-месячный сбор заявок от студентов, желающих принять участие. В процессе сбора заявок проводились дни консультаций и несколько лекториев с участием преподавателей, посвященных возможностям и перспективам участия в Школе.

В первые годы реализации проект не сразу нашел отклик у студентов, так как в образовательной организации пытался прижиться другой проект — «Школа молодого управленца», который, как и многие студенческие проекты, был переполнен ошибками и недоработками, в особенности отсутствием системности управления в связке с направлениями работы организации.

Официальный запуск Школы был отложен на период тестирования, что позволило доказать необходимость начать проект не с выполнения заложенных функций и задач, а с разработки курса обучения для всех ее участников, положения и разработки методических рекомендаций по всем 10 направлениям ее работы:

- университетская социализация;
- проектная деятельность;
- организация культмассовых мероприятий;
- просветительская деятельность;
- студнаставничество;
- психологическая поддержка;
- информационная поддержка;
- медиадеятельность;

- художественная деятельность;
- профессионально-трудовая деятельность.

Вторым этапом запуска Школы стало непосредственно само обучение участников, которое проходило на протяжении 7 месяцев для студентов 3, 4 и 5-х курсов одновременно, а главное, с участием самих студентов в роли преподавателей.

К задачам проекта относилась в том числе и необходимость удовлетворения потребности в целостной информации всех ее участников: студентов, преподавателей, специалистов, руководителей подразделений, ректора. В этой связи основным курсом обучения в Школе стало обучение работе с информацией, особенностями ее распространения, использования и защиты. Все остальные прикладные дисциплины были на втором месте, в частности: разработка и реализация проектов, экономика проекта, управление системами, управление персоналом, психология поведения, ораторское искусство, корпоративная этика, игротека.

В процессе обучения участники начинали понимать свои задачи, обязанности и возможности, вследствие чего многие самостоятельно решали, что не готовы стать кураторами и откладывали свое участие.

Уровни студенческого управления в Школе на начало запуска разделялись на 5 групп, которые предполагали разделение по курсам обучения, но через год работы Школы группы были разделены по уровню успеваемости реализуемых задач кураторами и по ежегодному голосованию двух верхних групп кураторов:

- руководитель Школы (3 человека);
- куратор направления;
- проектный куратор;
- старший куратор;
- младший куратор.

Важно учитывать, что вся структура управления Школы состояла только из студентов. Преподаватели и руководители университета выступали только в качестве консультантов, свободных лекторов и коллег. Подобный подход позволил освободить студентов от излишней эмоциональной нагрузки и повысить скорость формирования управленческих навыков под грузом ответственности перед коллегами-студентами и организацией.

Уровни управления в Школе выступали инструментом мотивации студентов к личностному росту, а для руководителей университета разделение позволило более качественно распределить задачи для выполнения показателей эффективности образовательной организации с учетом масштабности. Базовые задачи кураторов в образовательной организации распределялись осознанно, и на каждый блок задач были разработаны методические рекомендации, без которых было бы невозможно достигнуть единообразного управления процессами в Школе. На каждый уровень приходилось около 5–7 задач, но основными были следующие:

Куратор направления:

- обучение разработке и проектированию мероприятий и событий;
- развитие внешнего партнерства;
- согласование с руководством;
- информирование.

Проектный куратор:

- разработка и проектирование мероприятий и событий;
- обучение организации мероприятий и психологии коммуникации;
- информирование.

Старший куратор:

- обучение проведению мероприятий и событий;
- организация и проведение мероприятий и событий;
- привлечение и поддержка студентов младших курсов;
- информирование.

Младший куратор:

- проведение мероприятий и событий;
- организация и привлечение участников на мероприятия;
- информационная поддержка абитуриентов, студентов 1-го и 2-го курсов.

Образовательный процесс Школы позволил многим проверить свои силы и выстроить личностные отношения до начала самостоятельной деятельности. Так как нагрузка распределялась равномерно, структура Школы состояла из серии простых правил взаимодействия участников и обязанностей каждого куратора в течение года. Куратор из числа студентов назначался только на 1 год, а каждый последующий год (цикл) происходило вертикальное переназначение по уровням управления Школы (как вверх, так и вниз по иерархии), как видно из рисунка 2.

курс	нагрузка	охват	Обучений в год на 1 куратор	Проведено мероприятий в год	поддержка
5	1 куратор к 2-3	12 человек	8 уроков	4 на человека	руководство и преподаватели
4	1 куратор к 3-5	38 человека	11 уроков	6 на человека	кураторы и преподаватели
3	1 куратор к 5-7	191 человек	8 уроков	5 на человека	кураторы и преподаватели
2	1 куратор к 7-10	918 человек	8 уроков	6 на человека	кураторы

Рис. 2. Первоначальная структура работы «Школа кураторов»

Важно понимать, что куратор — это студент, у которого на первом месте — образовательный процесс и экономика его времени должна рассчитываться из особенностей его образовательной деятельности. Именно на основании

такого правила было принято решение не перегружать задачами студентов — чем меньше, тем лучше. Примерно 18 % студентов всей Школы выполняли только 1 задачу в течение года, но выполняли качественно. Данное решение позволило каждому студенту быть причастным к управлению процессами образовательной организации и быть в курсе большей части информации, в том числе оказывая влияние на общие решения в университете.

Самой уникальной в проекте с точки зрения реализации является масштабность, так как в кратчайшие сроки под прямым и косвенным влиянием оказывается до 90 % образовательной организации. Переработка информационной среды, обучение студентов и, как следствие, преподавателей привело к формированию единого методического образа ее передачи, использования и защиты.

За время тестирования проекта число желающих принять участие росло ежегодно, несмотря на отсутствие финансового вознаграждения или иного стимулирования для студентов (см. табл. 1).

Таблица 1

Свод данных по загруженности проекта

Год тестирования проекта	Количество студентов, задействованных в проекте	Количество преподавателей, задействованных в проекте
1-й год	12	0
2-й год	36	1
3-й год	64	18
4-й год	218	31
5-й год	2164	52

Динамика вовлечения участников строилась на доверии между каждым ее членом, на возможностях попробовать полученные знания и навыки уже здесь и сейчас. Однако важно отметить, что проект стал востребованным именно из-за удовлетворения информационного голода, в частности благодаря несовершенству информационно-коммуникационных сетей и отсутствию популярности у студентов социальных сетей в то время. Современная студенческая среда уже совсем другая.

Конечно, не все так прекрасно было, как может показаться, — трудности с дисциплиной и потеря мотивации приводили к напряжению среди студентов и даже преподавателей в части постоянного сравнения их педагогической деятельности с другими коллегами, публичного обсуждения опыта, навыков и недостатков.

В период тестовой реализации проекта по согласованию с руководством университета проводилась работа по изучению информационных потоков и степени их доступности по каждому из уровней управления.

Таким образом, за 4 года тестирования проекта, была проведена выборка информации на разных уровнях управления методом простого мониторинга,

ориентированная на конкретную целевую аудиторию получателя. Были определены правила: информация должна быть доставлена в целостности и быть актуальна до момента ее устаревания. На основе мониторинга информация была получена участниками с погрешностью в 3 % от уровня владения информацией между годами.

Вступление в силу новых ФГОС в период с 2010 по 2013 г. в совокупности с работой Школы привели к серии увольнений преподавателей, неготовых подстраиваться под новые требования системы управления образовательной организацией. Но для многих других университетов вопросы увольнения были сопряжены с политикой [3]. Несмотря на все трудности и противоречия, результат не заставил долго ждать, так как уже через 3 года повторный мониторинг показал существенные изменения в лучшую сторону в части управления информацией, как это видно из рисунка 3.



Рис. 3. Система управления через 3 года реализации проекта «Школа кураторов»

Намного позже Школа выступила механизмом помощи для руководителей образовательных программ бакалавриата, в особенности после вступления в силу ФГОС 3+ и ФГОС 3++. Утвержденные ФГОС не учитывали экономических последствий для образовательных организаций, в особенности требований к формированию навыков, что по своей сути было абсурдным для половины направлений подготовки в России и, безусловно, экономически нереализуемым. Однако Школа позволила восполнить множество пробелов и приписать полученные навыки к результатам обучения на образовательных

программах (за исключением слушателей и студентов, неспособных физически и психически сформировать требуемые навыки).

Проект прожил больше, чем планировалось, но объем затрат на него ни разу не превышал фонд финансирования любого другого проекта университета, хотя и имел в конечном счете наибольшее управленческое влияние. В первые годы реализации затраты по проекту составляли от 6 200 рублей до 96 000 рублей (см. табл. 2.).

Таблица 2

Свод данных по загруженности проекта

Год тестирования проекта	Спонсорское финансирование, руб.
1-й год тестирования проекта	10 800
2-й год тестирования проекта	6200
3-й год тестирования проекта	72 300
4-й год тестирования проекта	96 000
5-й год тестирования проекта	56 900
6-й год тестирования проекта и далее	50 200 за счет средств университета

Важно учитывать, что финансовые затраты на функционирование проекта не превышали 100 000 рублей в год, а уже через два года работы затраты покрывались из средств от реализации студентам образовательных программ для детей и взрослых, участие в которых ранее было невозможно из-за отсутствия объективной и целостной информации о данных курсах.

Реализация проекта «Школа кураторов» была похожа на современное волонтерство или наставничество, в связи с чем от организации требовалась только доступность основных фондов и внеаудиторное время преподавателей, а не финансовая поддержка. Экономические затраты закладывались в реализацию проекта только в части приобретения печатной или официальной продукции.

Низкая экономическая зависимость от спонсорства или доходности позволили проекту стать популярным и востребованным в региональных университетах, которые приезжали знакомиться с проектом и обмениваться опытом и результатами.

Однако некоторые университеты восприняли функции Школы иначе, уговаривая студентов, входящих в актив студенческого совета, также начать выполнять задачи Школы кураторов в номинальных целях. Подобные решения с точки зрения управления были абсурдны и приводили к деградиационным процессам в управлении молодыми коллективами, что можно было наблюдать спустя 1–2 года работы на основании степени активности работы Школы и объема задействованных студентов в жизни университета.

Самый частый вопрос, задаваемый потребителями проекта с 2010 по 2016 г.: «Зачем нужно было создавать “Школу кураторов” и вкладывать в нее столько сил?». Ответ всегда был прост: Школа объединила 70 % студентов университета. При минимальных вложениях она позволила доказать, что устаревающие

модели управления, как, например, студенческий совет, больше не выполняют своих функций и нужно двигаться дальше. После тестовых запусков проекта все участники в один голос говорили: «Школа дала возможность попробовать себя в роли руководителя и организатора под присмотром наставника такого же возраста, при этом испытывая ответственность большую, чем со взрослыми наставниками».

Каждый проект, реализуемый в университете и направленный на формирование системной структуры управления, должен быть разграничен на зоны влияния по направлениям работы, в противном случае работа проектов приводит к развитию конкуренции, и чаще всего к нездоровой конкуренции.

Многие университеты и преподаватели за время существования проекта увидели в Школе возможность расширения потенциала воспитательной работы, коммуникации и активизации неформального обучения с использованием студенческого потенциала [1; 5; 8; 9]. Другим популярным подходом к использованию возможностей Школы среди университетов стало направление по привлечению студентов старших курсов к социализации студентов первого курса. Как отметил один из авторов в своем исследовании, «работа наставников направлена на ознакомление студентов первого курса с вузом, а также восприятие роли учебного заведения как социального института в обществе» [2]. Нельзя сказать, что решение использовать вспомогательную систему управления в целях, не предусмотренных проектом, неправомерно, нет, образовательные организации использовали возможности проекта с учетом своих профессиональных компетенций и существующих возможностей ресурсной базы.

В 2021 г. проекту «Школа кураторов» исполняется 10 лет со дня публичного представления. Проект нашел свое отражение во многих образовательных организациях России. Каждый университет по-своему пережил путь кураторства в своих стенах, но для каждого данный проект послужил вспомогательным инструментом на пути к формированию целостной системы управления в образовательной организации.

Как показали опыт работы в образовательных организациях и сотрудничество с университетами России с 2008 по 2021 г., проблема целостности передачи информации в организациях, не реализующих системное управление, сохраняется на аналогичном уровне с погрешностью в 3–5 %.

Как ранее отмечалось, необходимость создания и запуска проекта Школы была связана со множеством проблем и трудностей, решение которых возлагалось на проект, но решить все проблемы с помощью одного проекта невозможно, да и не нужно. Каждый проект, реализованный в образовательной организации, является только дополнением к общей системе управления университетом, и важнее организовать качественное распределение задач между проектами и последовательное выполнение каждого его элемента.

Сегодня интернет-среда, социальные сети, мессенджеры, доступные LMS и волонтерские движения позволяют управлять образовательными организациями эффективнее и быстрее. Сегодня «Школа кураторов» уходит на второй

план. Необходимо делать упор на развитие внутренней цифровой среды и формирование возможностей для удобного взаимодействия ее участников. Необходимо открыть дорогу для новых проектов, для того чтобы образовательные организации смогли сохранить конкурентное преимущество в рыночных условиях завтра.

Литература

1. Бороздина Е. А. Школа кураторов как форма социальной адаптации первокурсников // Череповецкие научные чтения – 2015: мат-лы Всерос. науч.-практ. конф.: в 3 ч. / отв. ред.: Н. П. Павлова. Череповец: Череповецкий гос. ун-т, 2016. С. 40–41.
2. Косарева М. М. Организация воспитательной работы студентов в лице кураторов // Инновационные подходы к решению профессионально-педагогических проблем: сб. ст. по мат-лам V Всерос. науч.-практ. конф. Минск: Мининский ун-т, 2020. С. 96–98.
3. Михайлов Н. Н. Образовательная политика университетов // Образование. Наука. Культура: сб. науч. ст. мат-лов Междунар. науч. форума. Гжельский гос. ун-т, 2019. С. 19–21.
4. Патутина Н. А. Инструменты корпоративного управления: формирование инновационной среды: монография. М.: МГПУ, 2018. 305 с.
5. Сергеева С. В., Воскресенко О. А. Формирование готовности классных руководителей и кураторов к осуществлению воспитательной работы в условиях многоуровневой образовательной организации // Современные наукоемкие технологии. 2018. № 1. С. 83–87.
6. Сулимова Д. М. Развитие информационного пространства как фактор конкурентоспособности вуза // Вестник МГПУ. Серия: Экономика. 2020. № 2 (24). С. 96–102.
7. Сулимова Д. М. Управление конкурентоспособностью вуза с использованием факторов информационной среды // Российский экономический интернет-журнал. 2020. № 2. С. 53.
8. Шкерина Т. А., Петрова Т. И. Педагогическое обеспечение профессиональной подготовки куратора в рамках школы педагога-куратора // Вестник Красноярского государственного педагогического университета им. В. П. Астафьева. 2015. № 1 (31). С. 119–123.
9. Якушкина М. С. Кураторство как способ активизации неформального образования молодежи // Человек и образование. 2015. № 3 (44). С. 128–132.

Literatura

1. Borozdina E. A. Shkola kuratorov kak forma social'noj adaptacii pervokursnikov // Cherepoveczkie nauchny`e chteniya – 2015: mat-ly` Vseros. nauch.-prakt. konf.: v 3 ch. / otv. red.: N. P. Pavlova. Cherepovecz: Cherepoveczkij gos. un-t, 2016. S. 40–41.
2. Kosareva M. M. Organizaciya vospitatel'noj raboty` studentov v lice kuratorov // Innovacionny`e podxody` k resheniyu professional`no-pedagogicheskix problem: sb. st. po mat-lam V Vseros. nauch.-prakt. konf. Minsk: Mininskij un-t, 2020. S. 96–98.
3. Mixajlov N. N. Obrazovatel'naya politika universitetov // Obrazovanie. Nauka. Kul`tura: sb. nauch. st. mat-lov Mezhdunar. nauch. foruma. Gzhel'skij gos. un-t, 2019. S. 19–21.

4. Patutina N. A. Instrumenty` korporativnogo upravleniya: formirovanie innovacionnoj sredy`: monografiya. M.: MGPU, 2018. 305 s.
5. Sergeeva S. V., Voskrekasenko O. A. Formirovanie gotovnosti klassny`x rukovoditelej i kuratorov k osushhestvleniyu vospitatel`noj raboty` v usloviyax mnogourovnevoj obrazovatel`noj organizacii // *Sovremenny`e naukoemkie tekhnologii*. 2018. № 1. S. 83–87.
6. Sulimova D. M. Razvitie informacionnogo prostranstva kak faktor konkurentosposobnosti vuza // *Vestnik MGPU. Seriya: E`konomika*. 2020. № 2 (24). S. 96–102.
7. Sulimova D. M. Upravlenie konkurentosposobnost`yu vuza s ispol`zovaniem faktorov informacionnoj sredy` // *Rossijskij e`konomicheskij internet-zhurnal*. 2020. № 2. S. 53.
8. Shkerina T. A., Petrova T. I. Pedagogicheskoe obespechenie professional`noj podgotovki kuratora v ramkax shkoly` pedagoga-kuratora // *Vestnik Krasnoyarskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo universiteta im. V. P. Astaf`eva*. 2015. № 1 (31). S. 119–123.
9. Yakushkina M. S. Kuratorstvo kak sposob aktivizacii neformal`nogo obrazovaniya molodezhi // *Chelovek i obrazovanie*. 2015. № 3 (44). S. 128–132.

V. A. Dikikh

Auxiliary Management System of the University

The article examines the results of the development and implementation of the “School of the Curators” project as an auxiliary system of university management. The educational environment includes the interaction of many participants at different levels, which uncontrollably affect the management system, which leads to the development of destructive consequences for information flows. The project of the “School of the Curators” allowed to eliminate the negative informational influence between all levels of the management system.

Keywords: «School of curators»; control system; educational process; educational organization.